

# روانشناسی رهبری سازمانی

نویسنده: آلن کاتلر

ترجمه و تالیف: دکتر سید علی اکبر افجهء

استاد دانشگاه علامه طباطبائی





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# روانشناسی رهبری سازمانی

تالیف:

دکتر سید علی اکبر افجهء

استاد دانشگاه علامه طباطبائی



انتشارات موجک



سرشناسه: کاتلر، آلن - Cutler, Alan

عنوان و نام پدید آور: روانشناسی رهبری سازمانی / نویسنده آلن کاتلر؛ ترجمه و تالیف سیدعلی اکبر افجهء.

مشخصات نشر: تهران: انتشارات موجک، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری: ۱۶۷ ص.

شابک: ۰-۰۳۷-۹۹۴-۶۰۰-۹۷۸، ۴۲۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: بخش اعظم کتاب حاضر ترجمه‌ی کتاب "Leadership psychology : how the best leaders inspire their people, 2014" است.

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: رهبری

موضوع: Leadership

موضوع: رهبری -- جنبه‌های روان‌شناسی

موضوع: Leadership -- Psychological aspects

موضوع: انگیزش در کار

موضوع: Employee motivation

شناسه افزوده: افجهء، سیدعلی اکبر، ۱۳۲۷-، مترجم

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ر ۹ ۲ ک / HD ۵۷ / ۷

رده بندی دیویی: ۶۵۸ / ۴۰۹۲

شماره کتابشناسی ملی: ۵۴۰۵۳۹۱

انتشارات موجک



تلگرام: ۰۹۰۱۷۶۷۲۵۰۲ - ۰۹۳۶۳۰۳۱۲۵۸ کانال: telegram.me/mojak1

تلفن مرکز پخش: ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۶ - ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۳ - ۰۲۱۶۶۱۲۷۵۹۳

ایمیل: mojakpublication@yahoo.com

سایت فروشگاه کتاب: www.mojak.ir

عنوان: روانشناسی رهبری سازمانی

تالیف: دکتر سید علی اکبر افجهء

طراح جلد: سیده زهرا روشنایی

مشخصات ظاهری: ۱۶۷ صفحه، قطع وزیری

چاپ اول: پاییز ۱۳۹۷، تیراژ: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۴۲۰۰۰۰ ریال، شابک: ۰-۰۳۷-۹۹۴-۶۰۰-۹۷۸

حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.

# فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	مقدمه نویسنده .....
۳	مقدمه مترجم .....
۵	<b>فصل اول: تئوری‌های رهبری .....</b>
۷	۱-۱ تئوری مرد بزرگ .....
۸	۲-۱ تئوری خصوصیات شخصیتی .....
۱۱	۳-۱ تئوری رفتاری .....
۱۷	۴-۱ رهبری موقعیتی .....
۲۰	۵-۱ مدل مسیر-هدف .....
۲۲	۶-۱ مدل هرسی و بلانچارد .....
۲۳	۷-۱ رهبری پیوسته تاننوم و اشمیت .....
۲۴	۸-۱ رهبری عمل‌گرا .....
۲۸	۹-۱ تئوری وابستگی .....
۲۹	۱۰-۱ رهبری تحول‌گرا .....
۳۲	۱۱-۱ تئوری رهبر - عضو (LMX) .....
۳۴	۱۲-۱ هویت اجتماعی مشترک .....
۳۶	۱۳-۱ خلاصه فصل .....

## فصل دوم: چالش‌های رهبری در قرن ۲۱..... ۳۹

۱-۲ نوآوری ..... ۴۰

۲-۲ مدیریت استعداد ..... ۴۴

۳-۲ رسانه‌های جمعی ..... ۴۹

۴-۲ جهانی‌سازی ..... ۵۲

۵-۲ خلاصه فصل ..... ۵۸

## فصل سوم: انگیزش ..... ۶۱

۱-۳ سلسله مراتب نیازهای مازلو ..... ۶۲

۲-۳ تئوری X و Y مک گرگور ..... ۶۵

۳-۳ عوامل بهداشتی و انگیزشی هرزبرگ ..... ۶۷

۴-۳ روانشناسی مثبت ..... ۷۷

۵-۳ خلاصه فصل ..... ۸۰

## فصل چهارم: رهبری و هوش احساسی ..... ۸۳

۱-۴ اندازه‌گیری هوش احساسی ..... ۸۴

۲-۴ فضای سازمانی ..... ۸۹

۳-۴ هنجارهای تیمی ..... ۹۰

۴-۴ عامل جنسیت ..... ۹۲

۵-۴ خلاصه فصل ..... ۹۳

## فصل پنجم: توسعه رهبری ..... ۹۵

۱-۵ آزمون‌های روان‌سنجی ..... ۹۷

۲-۵ ارزیابی‌های ۳۶۰ درجه ..... ۱۰۲

۳-۵ ممیزی شخصیت ..... ۱۰۳



۴-۵ خلاصه فصل ..... ۱۰۸

### فصل ششم: تعهد روانی ..... ۱۰۹

۱-۶ انتظارات کارکنان ..... ۱۱۱

۲-۶ تئوری برابری آدامز ..... ۱۱۲

۳-۶ فرهنگ سازمانی ..... ۱۱۴

۴-۶ نقض تعهدات از دیدگاه کارکنان ..... ۱۱۷

۵-۶ نقض تعهدات از دیدگاه کارفرما ..... ۱۱۹

۶-۶ خلاصه فصل ..... ۱۲۱

### فصل هفتم: رهبری استراتژیک ..... ۱۲۳

۱-۷ تفکر استراتژیک ..... ۱۲۷

۲-۷ تفکر شراکتی ..... ۱۳۱

۳-۷ روانشناسی تصمیم‌گیری ..... ۱۳۲

۴-۷ پنج مهارت ضروری برای رهبران استراتژیک ..... ۱۳۳

۵-۷ خلاصه فصل ..... ۱۳۵

### فصل هشتم: آینده رهبری (راه پیش رو) ..... ۱۳۷

۱-۸ مشغول شدن به رهبری ..... ۱۳۸

۲-۸ روش روانشناسانه تلفیقی ..... ۱۴۵

۳-۸ رهبری خدمتگزار ..... ۱۵۰

۴-۸ رهبری قابل اعتماد ..... ۱۵۱

۵-۸ رهبری اخلاقی ..... ۱۵۳

۶-۸ خلاصه فصل ..... ۱۵۵



## مقدمه نویسنده

برای من، رهبری اصولاً یک ظرفیت انسانی است که چطور دیگران را جذب کرد تا شریک دیدگاه شما شوند. از این گذشته، نویسندگان برای صدها سال، نظیر لائو تزو<sup>۱</sup> به عنوان یک فیلسوف شگفت‌انگیز در کتاب خود تحت عنوان تائو تی چینگ<sup>۲</sup> در قرن پنجم قبل از میلاد، اصول رهبری را فهمید و توضیح داده است. او نوشته رهبری خوب شامل برانگیختن مردم به حداکثر ممکن و پیشنهاد خوشبختی فرصت‌ها به آنها و نه تعهدات است. بحث من این است که هنوز هم علی‌رغم آثار و اطلاعات زیادی که پیرامون رهبری وجود دارد، مدیران نیاز دارند پیرامون آن مطالعه و دانش خود را در این زمینه افزایش دهند. گذشته از آن تصور می‌کنم که حداقل به عنوان بخشی از این آموزش‌ها نیاز به یک مطالعه روانشناسی در پیرامون ارتباط رهبران و پیروان است. هرچند آثار زیادی پیرامون این موضوع نوشته شده است ولی اغلب آنها تئوریک است و در این کتاب سعی شده است که تئوری و عمل درهم آمیزد و به همین دلیل یک روش کاربردی در نگارش آن بکار رود. مباحث روانشناسانه‌ای که در این کتاب مطرح شده است، مطالبی از زندگی واقعی سازمانی که بیانگر نیازهای روانشناسانه کارکنان در سازمان توسط مدیران است حمایت می‌شود و این که آنها را چطور بکار می‌گیرند که موجب افزایش رفتارها و عملکردهای مثبت در سازمان شود. مصاحبه‌هایی که شخص خود من با رهبران منتخب سازمان‌ها انجام داده‌ام نشان‌دهنده کاربرد رهبری معنوی است که با اصول روانشناسی کار کاملاً مطابقت دارد.

کتاب با یک دوره تئوری‌های رهبری از تئوری مرد بزرگ که در قرن نوزدهم بیان شد، آغاز می‌شود. با یک آینده‌نگری چالش بزرگ در رهبری در قرن بیست و یکم عبارت است از نوآوری، مدیریت استعدادها، جهانی‌سازی و ارتباطات. بخصوص وسایل ارتباطی که در فصل دوم به آن پرداخته شده است.

---

<sup>1</sup> Lao Tzu

<sup>2</sup> Tao Te Ching

در فصل سوم، تئوری‌های انگیزشی مورد توجه قرار گرفته است. هوش احساسی به نسبت یک نگاه جدید روانشناسانه است که رهبران و پیروان به آن پی برده‌اند و به همین دلیل در این فصل مورد توجه قرار گرفته است. فصل چهارم در همین راستا به چگونگی اندازه‌گیری و استفاده کاربردی از این هوش می‌پردازد.

فصل پنجم اختصاص به توسعه رهبری دارد درحالی که ممکن است این عنوان کمی عجیب به نظر برسد ولی تأکید آن بر افزایش مهارت‌های ارتباطی و توسعه رهبری درونی تا به یک رهبر بزرگ بیرونی تبدیل شود.

کتاب با کشف نیازها و انتظارات نانوشته هر دو کارکنان و کارفرما ادامه پیدا می‌کند که یک عنوان جدید به نام قراردادهای روانی است. توجه خاصی در این کتاب به انتظارات کارکنان از نسل‌های مختلف داده شده است. به علاوه این که نسل جدید (سوم) بخش مهمی از بازار کار را تشکیل می‌دهند و توجه به نیازها و انتظارات آنها بسیار مهم است که موجب ارتباط بهتر با آنها در محیط کار خواهد شد و این تحت عنوان رهبری استراتژیک در فصل هفتم بدان پرداخته شده است.

به دنبال فصل یادشده، فصل هشتم به رهبری مذاکره‌ای که شامل مباحث مهمی همچون رهبری در شرایط مخاطره‌آمیز، رهبری سیاسی، رهبری در شرایط اضطراری، رهبری در شرایط مبارزه، و بالاخره تئوری‌های رهبری می‌پردازد.

بالاخره، فصل نهم به آینده نگاه می‌کند و دو روش روانشناسانه رهبری را که در قرن بیست و یکم رهبران بدان نیاز دارند پیشنهاد می‌کند. همچنین سه تئوری که در طبیعت بیشتر جنبه فلسفی دارد؛ رهبری خدمتگزار، رهبری اخلاقی و رهبری واقعی<sup>۱</sup>.

---

<sup>۱</sup> Authentic Leadership

## مقدمه مترجم

موضوع رهبری و بخصوص رهبری سازمانی یکی از مباحث مهم روز در سازمان‌های بازرگانی، صنعتی و حتی دولتی است. نویسنده این سطور که خود دکتری رهبری است این دکتری را چهل سال قبل از دانشگاه بین‌المللی ایالات متحده آمریکا دریافت و این بدان معناست که دانشگاه‌های دنیا، چهل سال قبل دکتری رهبری و رفتار انسانی می‌دادند و رهبری را در سطح دکتری مطالعه و تحقیق می‌نمودند. ولی متأسفانه این موضوع در کشور ما حتی در بازنگاری برنامه‌های درسی دانشگاه‌ها در سال‌های اخیر به عنوان یک درس هم در برنامه گنجانده نشده است. بدیهی است هرچند در کشوری مثل آمریکا فقر رهبری در صحنه سیاسی موجب بروز بسیاری مشکلات برای این کشور شده است، ولی اهمیت رهبری سازمانی و توجه عمیق به آن در سازمان‌های بازرگانی صنعتی موجب چنان قدرت اقتصادی برای این کشور شده است که امروزه از آن در عوض حربه نظامی علیه کشورهای دیگر استفاده می‌نمایند. این امر درست در کشور ما برعکس است و آنچه باعث حفظ سازمان‌های بازرگانی صنعتی و دولتی شده است، برخورداری از یک فرهنگ غنی رهبری سیاسی مذهبی در سطح جامعه مبتنی بر ولایت فقیه است. لذا جای تأسف است علیرغم پشتوانه سیاسی و عقیدتی که در فرهنگ رهبری داریم ولی این موضوع در کتاب‌ها و کلاس‌های دانشگاهی هیچ جایگاه برجسته‌ای ندارد و حتی به عنوان یک گرایش هم در رشته‌های مدیریت ارائه نمی‌شود. علی‌ایحال این سومین کتابی است که نویسنده تحت عنوان رهبری بعد از کتاب‌های مبانی فلسفی رهبری و ... و رهبری سازمانی ترجمه و تألیف می‌نماید و امید است که حداقل از این طریق خدمتی در توسعه فنون رهبری در جامعه دانشگاهی نموده باشد. کتاب همان‌گونه که در مقدمه نویسنده آن رفت شامل نه فصل است، که هشت فصل آن حاوی مطالب آموزنده‌ای جهت آشنایی با روانشناسی رهبری سازمانی است که امید است مورد استفاده علاقه‌مندان قرار گیرد.

سید علی اکبر افجه‌ء

# Organizational Leadership Psychology

**By: Alan Cutler**

**Translated & Edited By:**

**Seyyed Ali Akbar Afjei, PhD**

**Professor of Allameh Tabataba'i University**



ISBN: 978-600-994-037-0



9

786009 940370